



Desarrollo y gestión ágil de proyectos Python

Lección 5: Eventos de Scrum

ÍNDICE

Eventos de Scrum	3
Presentación y objetivos	3
1. Eventos de Scrum	4
2. Sprint.....	6
3. Planificación del sprint	8
3.1. Desarrollo de la reunión de planificación	11
3.1.1. Primera mitad: ¿Por qué es valioso este sprint y qué se puede hacer en él?	11
3.1.2. Segunda mitad: ¿Cómo se conseguirá el incremento? ...	12
3.2. Funciones del scrum master durante la reunión de planificación del sprint.....	12
4. Scrum diario	14
4.1. Formato de la reunión.....	15
5. Revisión del sprint.....	17
5.1. Formato de la reunión.....	18
6. Retrospectiva del sprint.....	20
6.1. Formato de la reunión.....	21
6.2. Herramientas	22
6.2.1. IdeaBoardz	22
6.2.2. Reetro.....	23
6.2.3. Sensei	24
6.2.4. Parabol.....	24

6.2.5. Funretro	25
6.2.6. GoReflect	25
6.3. Dinámicas de retrospectiva	26
6.3.1. El barco	26
6.3.2. Estrella de mar	27
6.3.3. Seis sombreros para mejorar	29
7. Refinamiento	32
8. Puntos clave	34

Eventos de Scrum

«Tenemos que hacer lo mejor que sepamos en el momento, si no funciona... podemos hacer cambios a medida que avanzamos.» ~ Franklin D. Roosevelt

PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS

En esta lección se detallan las prácticas y actividades que constituyen la rutina de trabajo en scrum.



Objetivos

En esta lección aprenderás:

- Cuáles son los principales eventos de Scrum.
- Las características y el formato de las reuniones de Scrum.
- A conocer las responsabilidades de cada rol en los eventos Scrum.
- A formar parte de estos eventos de manera productiva.

1. EVENTOS DE SCRUM

En la versión 3.0 de la Guía Scrum Master de la entidad certificadora ScrumManager se mencionan los que a continuación describimos como eventos principales de Scrum.

- | **Sprint:** es el núcleo fundamental de scrum, en torno al que se organizan todos los demás. A veces se llama también iteración. Es el nombre que recibe cada etapa de trabajo con un objetivo concreto dentro del proyecto. La división del trabajo en sprints, que tienen una duración fija y constante (a esto se suele denominar timeboxing) permite mantener el ritmo de avance.
- | **Reunión de planificación del sprint:** marca el inicio de cada sprint. En ella se determina cuál es el objetivo de éste y las tareas necesarias para conseguirlo.
- | **Scrum diario:** breve reunión diaria en la que el equipo hace punto de situación para confirmar que se está avanzando al ritmo adecuado, o si hay algún impedimento detectarlo y actuar en consecuencia lo antes posible. El protocolo más frecuente es que cada miembro informe de lo realizado el día anterior, lo que tiene previsto hacer a continuación y si prevé algún impedimento. Cada persona actualiza en la pila del sprint el tiempo o esfuerzo pendiente de sus tareas, y con esta información se actualiza a su vez el gráfico con el que el equipo monitoriza el avance del sprint: el gráfico de avance o burn down.
- | **Revisión del sprint:** análisis e inspección del incremento generado, y adaptación de la pila del producto si resulta necesario.
- | **Retrospectiva del sprint:** reunión al finalizar el sprint en la que el equipo analiza aspectos operativos de su forma de trabajo y crea un plan de mejoras, para aplicarlo en la siguiente iteración.

Además de los eventos descritos, hay otros eventos importantes dentro del marco de Scrum, que también describirimos dada su importancia y uso dentro del ámbito empresarial.

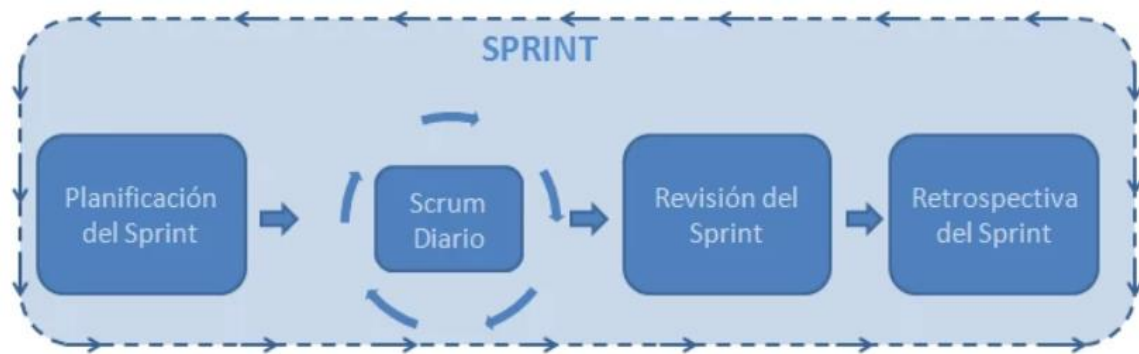


Ilustración 1.1. Principales eventos de Scrum

2. SPRINT

El **evento clave de scrum** para mantener un ritmo de avance continuo es el sprint. Cada sprint tiene un periodo de tiempo acotado, cuya duración se recomienda que no exceda de 4 semanas.



Presta atención

Cada sprint tiene un periodo de tiempo acotado, cuya duración se recomienda que no exceda de 4 semanas.

Durante el sprint se construye un incremento del producto.

El incremento, como ya se vio en Artefactos, debe concluir un con un entregable que debe ser operativo y útil para el cliente, en condiciones de ser desplegado o distribuido.

Al comenzar a trabajar con scrum es recomendable considerar el sprint como el evento contenedor de todos los demás. Así, el sprint.

- | Marca el ritmo de avance diario y permite visualizarlo y compartirlo en las reuniones diarias.
- | Marca un ritmo fijo para comprobar el desarrollo del producto en las reuniones de planificación y revisión del sprint.
- | A ese mismo ritmo se introducen las reuniones de retrospectiva, para reflexionar y mejorar.

En implementaciones más maduras de scrum, sin embargo, es posible considerar que el ámbito del sprint es sólo la construcción del incremento, dejando a un lado las reuniones.

Esto puede interesar al equipo, por ejemplo, para poder calcular la velocidad del sprint considerando sólo el tiempo de trabajo, sin incluir las reuniones de inicio, cierre y retrospectiva; o para tener mayor flexibilidad al realizar sprints de duraciones diferentes; o para separar la frecuencia de las retrospectivas de la de los sprints.

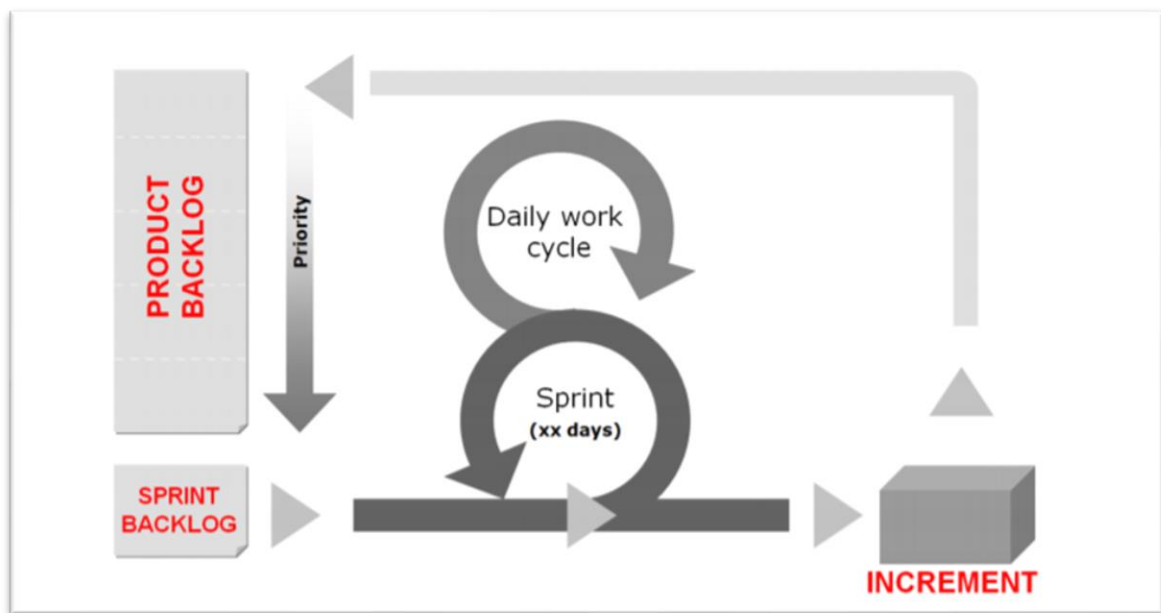


Ilustración 2.1. Sprint en el ciclo de Scrum

3. PLANIFICACIÓN DEL SPRINT

En inglés “sprint planning” son reuniones de equipo que sirven para determinar qué tareas se realizarán y se entregarán en el próximo sprint.

Para elaborar el plan, se seleccionan las User Stories (los requerimientos) del Product Backlog que se llevarán a cabo durante el Sprint, se confecciona un listado con todas las tareas que se necesitan para comenzar y terminar cada uno de estos requerimientos, indicando su respectivo esfuerzo de trabajo (diseño, programación, revisión de código, pruebas, etc), y finalmente, se asignan responsables para cada una de las tareas listadas (uno y solo uno).



Ilustración 2.1. Reunión de planificación de sprint

Con esta práctica, la planificación de sprint llega a ser relativamente simple, ya que el propietario del producto y el equipo Scrum inician la planificación con un claro, muy analizado y calculado conjunto de elementos.

Esta reunión marca el inicio de cada sprint.

En ella se toman como base las prioridades y necesidades de negocio del cliente y se determinan cuáles y cómo van a ser las funcionalidades que se incorporarán al producto al terminar el sprint.

Se trata de una reunión conducida por el scrum master (o, en su ausencia, un desarrollador senior) a la que deben asistir el propietario del producto y los desarrolladores, y en la que también pueden estar presentes otros implicados en el proyecto (aunque no es lo habitual).

La reunión de planificación o planning puede durar hasta una jornada de trabajo completa, según el volumen o complejidad de los elementos de la pila del producto (historias de usuario) que se desean incluir en el próximo incremento.

No obstante, hay que tener en cuenta que si las historias de usuario están bien refinadas (en las reuniones de refinamiento donde se realiza la estimación de las mismas) y la pila de producto correctamente ordenada por prioridad (recuerda que esto es tarea del propietario del producto) la reunión de planificación no debe excederse demasiado.

La reunión debe dar respuesta a tres cuestiones:

1.- ¿Por qué es valioso este sprint?

El propietario del producto expone en qué forma el producto puede incrementar su valor con el resultado del sprint que se va a realizar. Esta cuestión determina cuál es el objetivo del sprint.

2.- ¿Qué se puede hacer en el sprint?

Una vez compartido cuál es el incremento de valor que espera el propietario del producto, los desarrolladores determinan los elementos de la pila del producto que van a realizar. En este proceso pueden refinarse los elementos de la pila que puedan necesitar mayor concreción o explicación.

3.- ¿Cómo se va a realizar el trabajo seleccionado?

Los desarrolladores descomponen cada elemento de la pila del producto en tareas que se deberían poder realizar en un día de trabajo o menos.

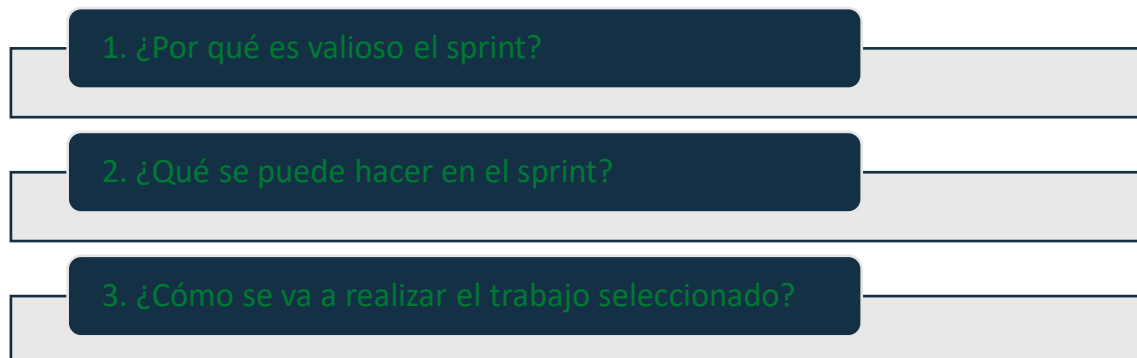


Ilustración 3.2.. Cuestiones fundamentales de la reunión de planificación en Scrum

Aunque no es obligatorio, se recomienda articular la reunión en dos partes de duración similar, separadas por una pausa:

1. Qué se entregará al terminar el sprint.
2. Cómo se conseguirá el incremento, estimando el tiempo de trabajo y los requisitos necesarios.

Precondiciones	
<p>La organización tiene determinados y asignados los recursos disponibles para llevar a cabo el sprint.</p> <p>Ya están «preparadas» las historias de usuario de mayor prioridad de la pila del producto, de forma que ya tienen un nivel de concreción suficiente y una estimación previa del trabajo que requieren.</p> <p>Los desarrolladores tienen un conocimiento de las tecnologías empleadas y del negocio del producto suficientes para realizar estimaciones, y para comprender los conceptos del negocio que expone el propietario del producto.</p>	
Entradas	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Pila del producto. • Producto desarrollado en los incrementos anteriores (excepto en el sprint 0). • Velocidad o rendimiento del equipo en el último sprint, como criterio para estimar la cantidad de trabajo. • Circunstancias de negocio del cliente y del escenario tecnológico empleado y valor que espera obtener el propietario del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pila del sprint. • Duración del sprint y fecha de la reunión de revisión. • Objetivo del sprint. • Definición de hecho (definition of done) para considerar terminado el incremento del sprint.

A las entradas anteriores se suele añadir una consideración especial, las circunstancias especiales del equipo de trabajo para ese sprint en concreto; ya que estas circunstancias van a influir en la velocidad del equipo. Por ejemplo, si durante el sprint anterior estuvo todo el equipo disponible, pero en este hay 3 desarrolladores de vacaciones.

3.1. Desarrollo de la reunión de planificación

3.1.1. Primera mitad: ¿Por qué es valioso este sprint y qué se puede hacer en él?

El propietario del producto es el responsable de la presentación en esta primera mitad de la reunión. Expone las historias de usuario de mayor prioridad, explicando qué se necesita y qué prevé que se podrá desarrollar en el siguiente sprint. Si la pila ha tenido cambios significativos desde la anterior reunión, explica las causas que los han ocasionado.

El objetivo es que todos comprendan, con un nivel de detalle suficiente, el incremento que se desea obtener con el sprint.

La exposición debe estar abierta a preguntas y se pueden solicitar aclaraciones. Cualquier desarrollador puede proponer sugerencias, modificaciones y soluciones alternativas, y modificar la pila en consecuencia.

Esta reunión es un punto caliente de scrum para favorecer la fertilización cruzada de ideas y añadir valor a la visión del producto.

Tras reordenar y replantear las historias de la pila, el equipo define el **objetivo del sprint**: una frase que sintetiza cuál es el valor que se va a entregar al cliente. Exceptuando sprints dedicados a colecciones de tareas desordenadas, la elaboración de este lema de forma conjunta en la reunión es una garantía de que todo el equipo comprende y comparte la finalidad del trabajo, y durante el sprint sirve de criterio de referencia en la toma de decisiones.

3.1.2. Segunda mitad: ¿Cómo se conseguirá el incremento?

Esta segunda parte debe considerarse como una **reunión del equipo**, en la que deben estar todos los desarrolladores y ser ellos quienes descompongan, estimen y asignen el trabajo.

El papel del propietario del producto es atender a dudas y comprobar que comprenden y comparten su objetivo.

El equipo desglosa cada elemento de la pila del producto en tareas y estima el esfuerzo para cada una de ellas, componiendo así la pila del sprint. Esta parte, en la práctica no siempre se hace, ya que las historias de usuario han sido estimadas previamente en el refinamiento.

Se establecen cuáles serán las prioritarias para los primeros días y se asignan tomando como criterios los conocimientos e intereses de cada miembro y procurando distribuir el trabajo de forma homogénea.

3.2. Funciones del scrum master durante la reunión de planificación del sprint

En caso de haber un scrum master asignado, éste será el moderador de la reunión. Es responsable y garante de:

1. Planificar esta reunión antes de cada sprint.
2. Asegurar que se cuenta con una pila del producto preparada por el propietario del producto.
3. Ayudar a mantener el diálogo entre el propietario del producto y los desarrolladores.
4. Asegurar que se llegue a un acuerdo entre el propietario del producto y los desarrolladores respecto a lo que incluirá el incremento.
5. Ayudar a comprender la visión y necesidades de negocio del cliente.

6. Asegurar que se ha realizado una descomposición y estimación del trabajo realistas, y ha considerado las posibles tareas necesarias de análisis, investigación o apoyo. (Esto también se hará hecho previamente durante el refinamiento).
7. Asegurar que al final de la reunión están objetivamente determinados:
 - | Los elementos de la pila del producto que se van a ejecutar.
 - | El objetivo del sprint.
 - | La pila del sprint con todas las tareas estimadas.
 - | La duración del sprint y la fecha de la reunión de revisión (review).
 - | La definición de hecho (definition of done) que determinará que el incremento está terminado.

4. SCRUM DIARIO

Reunión diaria breve, de no más de 15 minutos, en la que los desarrolladores sincronizan el trabajo y establecen el plan para las 24 horas siguientes.

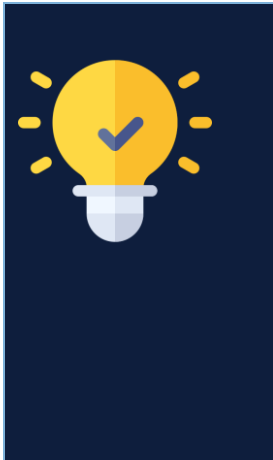


Ilustración 4.1.. Reunión de scrum diaria

Es una reunión rápida y transparente, a veces también se denominan “Daily Standup”, esto es debido a que es una práctica habitual realizar estas reuniones de pie, es decir, que todos los presentes se reúnan de pie alrededor del tablero (sprint board) y cada miembro del equipo comente qué hizo ayer, qué tiene pensado hacer hoy y los posibles bloqueos. Al estar de pie, las personas no suelen acomodarse y de este modo se tiende a agilizar la reunión.

Son las reuniones que se realizan todos los días y conducidas por el Scrum Master.

No deben durar más de 15 minutos, y es donde todo el equipo se reúne y cada miembro comenta en qué estado se encuentran sus tareas, enfocándose en los siguientes aspectos: qué hizo, qué tiene por hacer, qué impedimento tiene para completar la tarea.



Importante

La reunión de Scrum diario no debe durar más de 15 minutos.

El objetivo de estas reuniones diarias pretende que todo el equipo conozca el progreso de las actividades y detectar los desvíos lo más pronto posible.

Importante: estas reuniones no son técnicas, y no se discuten sobre aspectos relacionados con la implementación. Para ello se podrán proponer otras reuniones para un subconjunto del equipo que se encuentre involucrado.

Entradas	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Pila del sprint y gráfico de avance con la información de la reunión anterior. • Información del avance de cada miembro del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pila del sprint y gráfico de avance actualizados. • Información del avance de cada miembro del equipo.

4.1. Formato de la reunión

Esta reunión, Scrum diario (daily scrum) también se denomina “**Stand-up**” (que en español significa “de pie”), el nombre viene porque se recomienda realizarla de pie junto a un tablero con la pila del sprint y el gráfico de avance o tablero kanban, para que todos puedan compartir la información y anotar.

En la práctica, y con la situación cada vez más común de trabajo en remoto y equipos distribuidos, la reunión diaria también lleva a cabo frente al tablero de sprint, pero de manera telemática.

Puesto que se usan herramientas como Jira, Trello, Asana y similar, se comparte en pantalla el tablero y todos los miembros del equipo están conectados manteniendo la reunión en torno al tablero (board) del sprint.

En la reunión están presentes todos los desarrolladores, y pueden asistir también otras personas relacionadas con el proyecto o la organización, aunque éstas no intervienen.

Cada miembro del equipo de desarrollo explica lo que ha logrado desde el anterior scrum diario, lo que va a hacer hasta el siguiente, y si está teniendo algún problema o si prevé que puede encontrar algún impedimento.

Se actualiza sobre la pila del sprint el esfuerzo que estima pendiente en las tareas que tiene asignadas, o se marcan como finalizadas las ya completadas. Al final de la reunión el scrum master refresca el gráfico de avance (burn down) del con las estimaciones actualizadas. Esta tarea suele ser mucho más fácil si se utilizan mencionadas, ya que la actualización es automática, el estar vinculado el tablero con el gráfico en la propia herramienta.

Aunque esta reunión suele estar dirigida por el Scrum Master.

El equipo es el responsable de esta reunión, no el scrum master; y no se trata de una reunión de inspección o control, sino de comunicación entre el equipo, para compartir el estado del trabajo, chequear el ritmo de avance y colaborar en posibles dificultades.

El scrum master realizará las gestiones adecuadas para resolver estas últimas tras la reunión.

5. REVISIÓN DEL SPRINT

La reunión de revisión de sprint (sprint review) es la reunión que se realiza al final del sprint para comprobar el incremento.

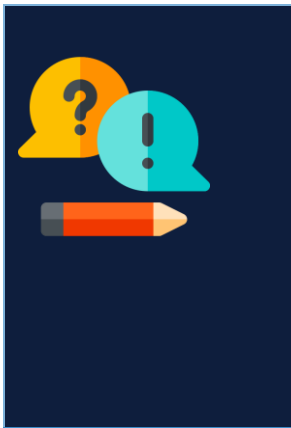
Es el evento en el que el equipo presenta el trabajo completado durante el Sprint.

Lo habitual es que dure una o dos horas; en caso de incrementos de especial relevancia o complejidad, puede extenderse hasta 4 como máximo.

Asiste todo el equipo scrum y todas las personas implicadas en el proyecto que lo deseen.



Ilustración 5.1.. Reunión de revisión del sprint



Conceptos

La reunión de revision del sprint es una reunión que se realiza al finalizar cada Sprint.

Esta reunión marca, a intervalos regulares, el ritmo de construcción, y la trayectoria que va tomando la visión del producto.

Al ver y probar el incremento, el propietario del producto y el equipo en general obtienen feedback relevante para revisar la pila del producto.

Se identifican las historias de usuario que se pueden considerar terminadas (done) y las que no.

Entradas	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Incremento terminado. 	<ul style="list-style-type: none"> Feedback para el propietario del producto: hito de seguimiento del avance del proyecto e información para mejorar su valor. Convocatoria de la reunión del siguiente sprint.

5.1. Formato de la reunión

Se trata de una reunión informal, en la que se muestra el resultado de la iteración, el incremento, en funcionamiento. Aunque en la práctica, los equipos suelen mostrarse bastante nervioso, ya que al final y al cabo se trata de mostrar todo el trabajo que han realizado y a esta reunión suelen acudir los interesados en el proyecto, entre ellos la dirección del mismo.

Según las características del proyecto puede incluirse también documentación de usuario o técnica.

Más adelante, con la información obtenida, el propietario del producto tratará las posibles modificaciones que surjan.

El protocolo recomendado es el siguiente:

1. El equipo expone el objetivo del sprint, la lista de funcionalidades que se incluían y el incremento desarrollado.
2. El equipo hace una introducción general del sprint y demuestra el funcionamiento de las partes construidas. Se abre un turno de preguntas y sugerencias. Esta parte genera información valiosa para que el propietario del producto y el equipo en general puedan mejorar la visión del producto.

6. RETROSPECTIVA DEL SPRINT

Reunión que se realiza tras la revisión de cada sprint, antes de la reunión de planificación del siguiente.

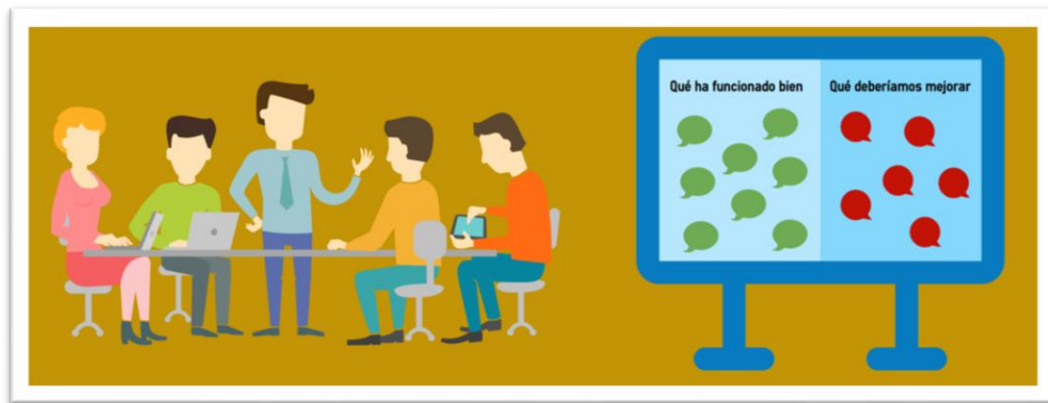


Ilustración 6.1.. Reunión de retrospectiva

La duración recomendada es de una a tres horas. Son un ejemplo de práctica que no se encontraba en el marco original de scrum, pero que ha ido consolidándose con el tiempo.

En ella el equipo scrum reflexiona sobre su forma de trabajar.

Se identifican fortalezas y puntos débiles, para afianzar las primeras y planificar acciones de mejora sobre los segundos.

El hecho de que se realice normalmente al final de cada sprint lleva a veces a considerarla erróneamente como una reunión de revisión de sprint, cuando es aconsejable tratarlas por separado, porque sus objetivos son diferentes.

El objetivo de la revisión del sprint es analizar **qué** se está construyendo, el producto, mientras que una reunión retrospectiva se centra en el marco de trabajo, el **cómo**.



Importante

No se debe confundir la retrospectiva con la reunión de revisión del sprint.

6.1. Formato de la reunión

Es la reunión final del equipo en el Sprint y ayuda determinar lo que fue bien, lo que no y en qué puede mejorar el equipo. Es el mejor momento para identificar estrategias y establecer un plan para la mejora continua.

Se analiza el proceso seguido durante todo el proyecto y propone que se respondan las siguientes preguntas:

- | Qué se hizo bien.
- | Qué se hizo mal.
- | Qué se puede mejorar.
- | Qué se aprendió.

Los asistentes deberían ser todos los miembros del equipo de proyecto: dueño del producto (Product Owner), Scrum Master, desarrolladores y testers.

En la retrospectiva del sprint participa todo el equipo scrum. Es importante que el propietario de producto se considere “equipo” más que “cliente”. Que la persona que desempeña el rol sea participativa y conocedora de los principios y valores de scrum. Si esto no fuera así, el scrum master debe actuar como facilitador para lograr su compromiso y participación o, si la situación lo requiere, no incluirlo en la retrospectiva.

6.2. Herramientas

En equipos presenciales las retrospectivas se suelen realizar en una habitación donde el equipo se reúne alrededor de un tablero, pizarra o pared con pegatinas adhesivas (post-its) y bolígrafos que usan para anotar sus ideas, impresiones o comentarios.

Aunque la idea de retrospectiva es ésta de un equipo frente a un tablón, también existen herramientas online que facilitan el trabajo en remoto.

Hay muchas más herramientas online para hacer retrospectivas, algunas gratuitas y otras de pago. A continuación incluyo algunas gratuitas.

6.2.1. IdeaBoardz

Es una herramienta gratuita que se puede usar para retros online o para hacer brainstorming en general.



Para más información

Para usar la herramienta:

<https://ideaboardz.com>

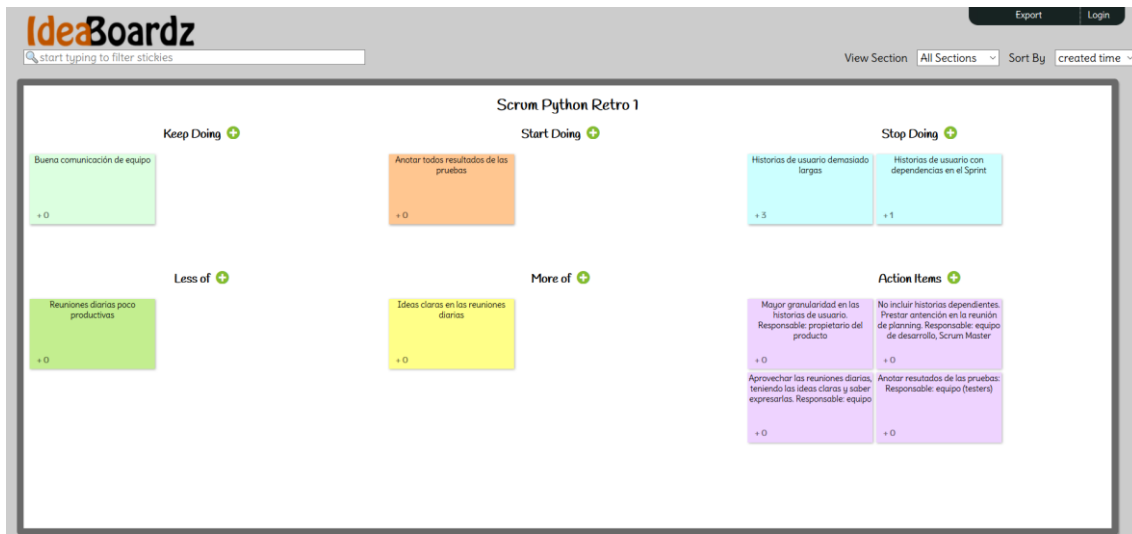



Ilustración 6.2. Ejemplo de retro son IdeaBoardz

6.2.2. Reetro

Reetro es otra herramienta más para hacer retros online y es totalmente gratis. Se puede integrar con Trello y Jira.



Para más información


Para usar a la herramienta:

reetro.io

6.2.3. Sensei

Sensei es otra opción gratuita, y es bastante interesante, porque permite que una retrospectiva continua a la previa. Además, permite que los miembros del equipo se evalúen.

También permite generar informes del progreso histórico de las retros online.




Para más información

Para usar a la herramienta:

<https://lithespeed.com/senseisunset/>

6.2.4. Parabol

Parabol, que también tiene opción gratis y de pago y es open source. Permite integrar con la herramienta de mensajería slack.




Para más información

Para usar a la herramienta:

<https://www.parabol.co/>

6.2.5. Funretro

Esta herramienta tiene una versión gratis de hasta 3 tableros de retrospectiva.



Para más información


Para usar la herramienta:

funretro.io

6.2.6. GoReflect

GoReflect también nos ayuda con las retrospectivas online, es gratis durante 100 días y luego tiene un coste por usuario/mes.

Algo a destacar de esta herramienta online es que potencia un estilo de retro abierta y constante, frente a una reunión puntual de retrospectiva.



Para más información

Para usar la herramienta:

[goReflect | Online Retrospectives](https://goReflect.com)

6.3. Dinámicas de retrospectiva

Existen muchas dinámicas de retrospectiva con diferentes enfoques, algunas muy conocidas y utilizadas.

Si eres Scrum Master también puedes montar tu propia retrospectiva con una idea original y hacer que la reunión sea divertida, además de útil y productiva.

Algunas de las dinámicas más conocidas “el barco” (que podríamos decir que es la retrospectiva de manual por excelencia), “la estrella de mar” y “seis sombreros para mejorar”.

6.3.1. El barco

El facilitador (suele ser el Scrum Master) anima a los participantes a escribir en etiquetas adhesivas qué cosas consideran que impulsan la eficiencia y cuáles implican un rozamiento o freno en el funcionamiento.

En una pizarra se dibuja un barco, con motor, velas o remos y un ancla o anclas.

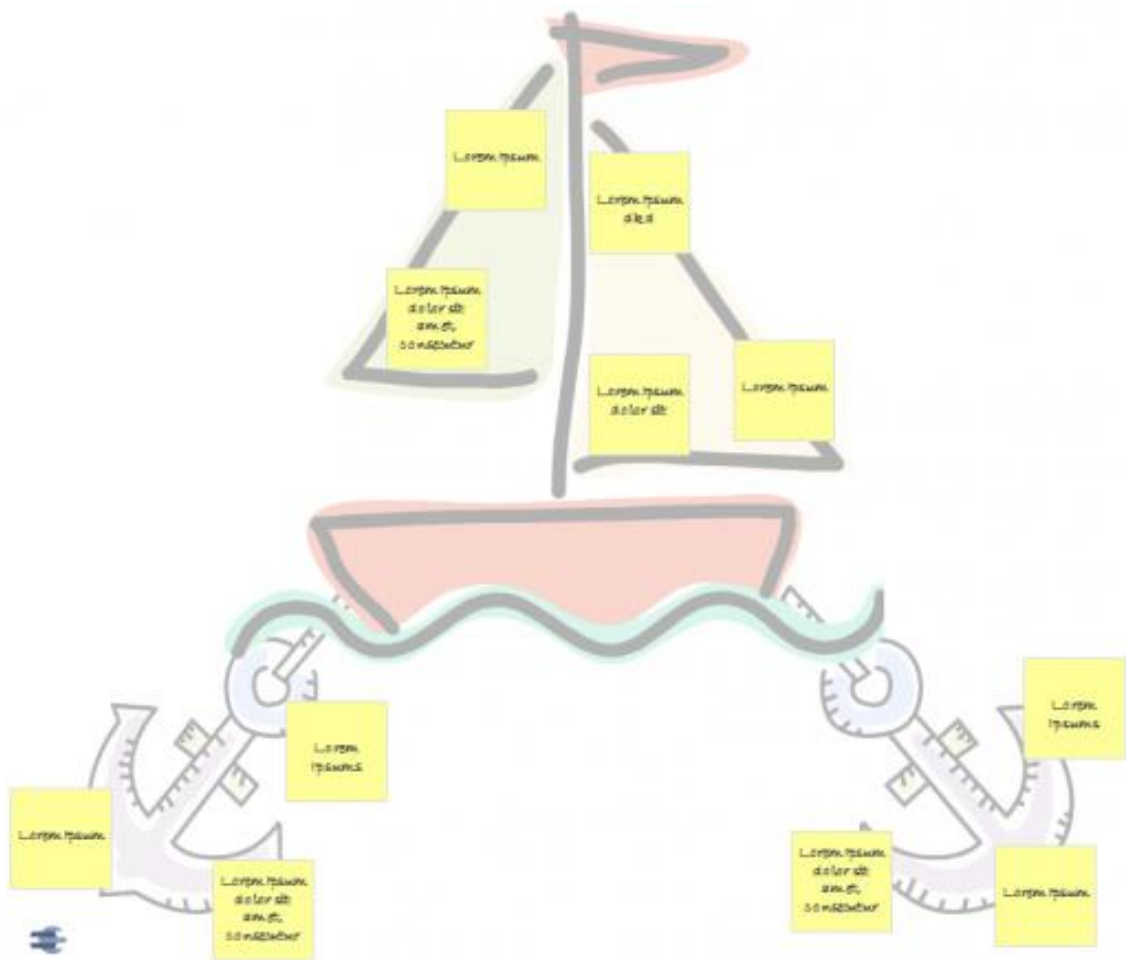


Ilustración 6.3.. Retrospectiva del barco

Sobre la parte de las velas (o motor o marineros según el tipo de barco) se sitúan las etiquetas con técnicas, herramientas, y en general todo aquello que se ha apuntado como "impulsores". Sobre el ancla o las anclas se colocan las cosas que frenan o entorpecen el avance.

Tras la exposición y comentario se deciden las acciones que se van a tomar en el siguiente ciclo.

6.3.2. Estrella de mar

El facilitador (suele ser el Scrum Master) anima a los participantes a escribir en etiquetas adhesivas (post-it) qué cosas indicarían en cada una de las siguientes categorías para mejorar la eficiencia de la forma de trabajo y la calidad del resultado:

1. Empezar a hacer
2. Dejar de hacer
3. Hacer menos
4. Seguir haciendo
5. Hacer más



Ilustración 3. Retrospectiva Estrella de mar

Para grupos grandes (más de 7 - 9 personas) en retrospectivas que analizan el trabajo de periodos de trabajo largos se recomienda dividir en subgrupos para focalizar en cada uno un área diferente de análisis: requisitos, pruebas, gestión con cliente etc.

Tras la exposición y comentario se deciden las actividades que se van a empezar a aplicar (hacer más, menos, suprimir) a partir del siguiente ciclo.

6.3.3. Seis sombreros para mejorar

Este protocolo para usar en reuniones retrospectivas, se ha desarrollado sobre el método para discusiones y toma de decisiones en grupo conocido como "método de los seis sombreros para pensar" o "método de los seis sombreros" .



Para más información

Puedes consultar información del método en Wikipedia.

https://es.wikipedia.org/wiki/Seis_sombreros_para_pensar

Con la ayuda de este protocolo el equipo analiza las prácticas y modos de trabajo desde la última reunión retrospectiva para determinar acciones de mejora.

El moderador de la reunión (suele ser el Scrum Master) registra las aportaciones de cada sombrero en una pizarra o rotafolios. Las realizadas en último lugar con el sombrero rojo son las acciones de mejora.



Ilustración 6.5. Retrospectiva Seis Sombreros

Se recomienda realizar la reunión sentados en círculo, pero sin una mesa en medio, y manteniéndose el moderador y la pizarra de registro fuera de él. El moderador comienza la reunión explicando brevemente el método de discusión en equipo de los seis sombreros, y que la reunión consiste en hacer 6 iteraciones de análisis y discusión sobre las técnicas y métodos de trabajo. Cada iteración se hará con la perspectiva de un color.

Si durante la reunión algún miembro opina de forma no adecuada para el color con el que se esté trabajando en ese momento, el moderador se lo debe hacer saber de forma inmediata y reconducir el enfoque.

La discusión se realiza en el orden definido por este método:

- **Azul** (5 minutos): para discutir los objetivos de la reunión y apuntarlos en la pizarra.
- **Blanco** (10 minutos): el equipo señala todo aquello que desde la última retrospectiva pueda servir como información y hechos objetivos.
- **Amarillo** (10 minutos): aspectos positivos ocurridos desde la última reunión.

- **Negro** (10 minutos): aspectos negativos ocurridos desde la última reunión.
- **Verde** (10 minutos): propuestas para solucionar problemas, añadir valor al producto o ayudar en cualquier aspecto.
- **Rojo** (5 minutos): Cada participante puede escribir un par de ideas, acciones o propuestas.

Terminados los 6 colores, se dedica un tiempo breve para el cierre de la reunión, en donde se determinan cuáles van a ser las acciones de mejora que se van a tomar. No se recomienda que sean más de dos, y deben ser concretas y realizables.

7. REFINAMIENTO

Aunque actualmente no se consideran las reuniones de refinamiento como eventos destacados de Scrum, continúan estando presentes y, de hecho, son muy necesarias.

El Refinamiento del Product Backlog es el acto de añadir las estimaciones que vimos en la lección anterior a la pila de producto (Product Backlog).

Es decir, el equipo se reúne y añade a las historias de usuario los puntos de historia estimados, a través de la estimación con uno de los métodos estudiados.

Estas reuniones de refinamiento también son conocidas como Sprint Grooming o Refinement.

Éste es un proceso continuo en el que el Product Owner y el equipo de desarrollo colaboran en los detalles de los ítems del Product Backlog.

A diferencia de los eventos del Sprint, que tienen pautada el momento del Sprint en el que ocurren, su asistencia y elementos que se inspeccionan y adaptan.

Como define Scrum, en el Refinamiento se trabaja en dar detalle a los ítems del Product Backlog que se realizarán en los próximos Sprints, habitualmente entre los Sprints N+1 y N+3, realizándose en el Sprint actual (N).

Es decir, esta actividad no es el refinamiento de los elementos seleccionados por el sprint actual, sino que es por los elementos por el futuro, muy probablemente en los próximos uno o dos sprints.

En las reuniones de refinamiento se realizan las siguientes actividades:

- | Entender el alcance de los ítems (requisitos a incorporar al producto).
- | Identificar las dependencias funcionales y técnicas entre ítems.
- | Analizar funcionalmente los ítems, usualmente considerando dichas dependencias.

- | Definir criterios y pruebas de aceptación (acceptance criteria).
- | Estimar el coste de realización de los ítems, normalmente las estimaciones en Scrum se realizan en story points (puntos de historia). Además de estimar los nuevos elementos, a veces es necesario reestimar elementos que ya fueron refinados, pero ha surgido alguna duda o discrepancia. Siempre es mejor reestimar un ítem antes de meterlo en sprint.
- | La división de elementos de grandes dimensiones en otros más pequeños. No es recomendable tener ítems demasiado grandes, sino apostar por la granularidad.

El Refinamiento se hace cuando se considera necesario y cuando es posible. Aunque, generalmente basta una reunión regular semanal.

Algunos factores pueden aconsejar en qué momento hacer un refinamiento son:

- | En desarrollos de pocos Sprints puede realizarse principalmente en los primeros ciclos, pero siempre entregando producto al final de cada Sprint.
- | En desarrollos mayores puede realizarse de manera periódica para facilitar la asistencia de todos los participantes.
- | Las reuniones de refinamiento pueden ajustarse a la disponibilidad de las partes interesadas, como usuarios, expertos u otros roles, especialmente si es difícil convocarlos.
- | Adicionalmente, la preparación de los siguientes Sprints y la cantidad de Backlog refinado puede dictar la necesidad de realizar más o menos refinamiento.



Ilustración 6.5.. Refinamiento de la pila de producto

El refinamiento es muy importante, ya que un Sprint Planning sin haber refinado adecuadamente y sin haber estimado los ítems suele estar plagado de dudas y acabar en una planificación muy poco realista.

Una señal de que este proceso de refinamiento no se está llevando a cabo (o no se está haciendo bien) es que la planificación de sprint incluya preguntas importantes, el descubrimiento de nuevas historias o confusión sobre las existentes

8. PUNTOS CLAVE

- | Eventos de Scrum.
- | Sprint como evento nuclear de Scrum.
- | Detalle de los diferentes eventos de Scrum: descripción, formato, procedimientos y técnicas.

